

# Projectmonitoring

## Code: 2015 – SLAGKRACHTIGE STAD – nr. y

Fiche: Kennismanagement

Beleidsthema:	<i>Slagkrachtige Stad</i>	Datum:	<i>(goedkeuring beleidsoverleg)</i>
Projectleider(s):	<i>Luc Meekers</i>	Datum:	<i>(goedkeuring thematafel)</i>
Organisatie:	<i>Personeelsdienst</i>	Datum:	<i>11 maart 2015</i>

## INHOUD

### Deel 1

1. Referentiekader beleidsnota 2014
2. Definitie
3. Organisatie

### Deel 2

4. Bijsturing
5. Eindevaluatie

### Deel 3

Project *Kennismanagement*

6. Bijlagen:

- 7.1. Projectbegroting
- 7.2. Overzicht tijdsinvestering projectleider
- 7.3. Monitoring
- 7.4. Documenten + gedeelde locatie

## DEEL 1: PROJECTBESCHRIJVING

### 1 REFERENTIEKADER BELEIDSNOTA 2014

<b>a. Organisatieprogramma:</b>	<i>Slagkrachtige Stad</i>
<b>b. Beleidsdoelstelling:</b>	<i>Stad en OCMW Genk vormen een waarderende organisatie met een divers samengesteld personeelsbestand. De medewerkers worden gemotiveerd en krijgen vertrouwen om hun talent te ontplooiën en de verantwoordelijkheid in de Genkse beleidscontext en beleidsambities. (2014000045)</i>
<b>c. Actieplan:</b>	<i>Genk ontwikkelt een samenhangend en doordacht kennismanagement, onder meer om de expertise en ervaring van de uitstromende senior-medewerkers te verankeren in de organisatie. (2014000213)</i>
<b>d. Actie:</b>	<i>De tijdelijke overdracht van de aanwezige kennis binnen de organisatie wordt planmatig aangepakt, waarbij de uitstromers een senior/mentorfunctie krijgen om de juniorfunctie goed te begeleiden, te coachen en op te leiden. (2014001478)</i>

### 2 PROJECTDEFINITIE

#### 2.1 Situatieschets en probleemstelling

<b>2.1.1.</b>	<i>De 'vergrijzing' van het personeelsbestand betekent niet alleen een stijging van de gemiddelde leeftijd van het personeel, maar ook een relatief grote uitstroom van medewerkers die op pensioen kunnen gaan. (cijfermateriaal toevoegen)</i>
<b>2.1.2.</b>	<i>Het meerjarenplan 2014-2019 voorziet momenteel slechts een vervanging van 1 op 3 bij</i>

	<i>uitstroom n.a.v. pensionering. Een één op één vervanging wordt dus eerder een uitzondering. Meerdere collega's worden ingeschakeld om taken over te nemen.</i>
<b>2.1.3.</b>	<i>Momenteel hebben we geen instrument / methodiek / draaiboek ter beschikking om een systematische aanpak te hanteren bij het doorgeven van de aanwezige kennis en kunde bij pensioneringen.</i>

## 2.2 Doelstelling van het project

### Formulering van de algemene doelstelling:

*Stad Genk en OCMW Genk voorzien een praktische handleiding (werkinstrument) waarmee alle betrokkenen (diensthoofd, uitstromer(gepensioneerde) opvolgers en collega's aan de slag gaan om de overdracht van de kennis en kunde op een systematische wijze te realiseren .*

*Aansluitend kan dit instrument eveneens gebruikt worden bij andere uitstroomscenario's (bv. langdurige afwezigheid, loopbaanonderbreking, langdurige ziekte,...)*

### Smart-formulering:

<b><u>Specifiek</u></b>	<i>Bij elke pensionering wordt een draaiboek opgesteld adhv de praktische handleiding om de uitstroom van de gepensioneerde voor te bereiden waarbij zijn/haar kennis en kunde op een systematische en volledige manier wordt doorgegeven aan de medewerkers die de taken van betrokkene zullen overnemen.</i>
<b><u>Meetbaar</u></b>	<i>De voorziene pensioenen worden op jaarbasis in kaart gebracht. Het diensthoofd krijgt een draaiboek ter beschikking om tijdig de voorbereiding van de pensionering aan te vatten en de overdracht van kennis en kunde binnen het team te kunnen organiseren.</i>

<b><u>Acceptabel</u></b>	<i>Met alle betrokken partijen (uitstromer, diensthoofd, opvolger(s)) worden afspraken gemaakt om de overdracht in goede banen te leiden en na te gaan of aan voldoende voorwaarden voldaan is om van de overdracht een succes te maken.</i>
<b><u>Realistisch</u></b>	<i>Omwille van de besparingen en het niet-vervangingsprincipe dient er tijdig een hertekening te gebeuren van de organisatie van de dienst(en) en de herverdeling van taken. Dit zijn belangrijke voorwaarden om de effectieve overdracht gericht en systematisch te kunnen organiseren.</i>
<b><u>Tijdgebonden</u></b>	<i>(Beschrijving)</i>

### 2.3 Beoogde doelgroepen

<b>a. Primaire doelgroepen</b>	<i>De diensthoofden, de collega's die op pensioen gaan en de medewerkers die bepaalde taken zullen overnemen van de uitstromer.</i>
<b>b. Secundaire doelgroepen</b>	<i>Naar aanleiding van de verschuivingen bij pensioneringen dienen alle betrokken partijen (inclusief andere diensten en cliënten) tijdig en gericht geïnformeerd te worden over de nieuwe taakafspraken.</i>

### 2.4 Verwachte projectresultaten

<b>c. Primaire resultaten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Er is een draaiboek met een praktische handleiding rond kennisdeling om de uitstroom van gepensioneerde medewerkers met alle betrokkenen gestructureerd voor te bereiden.</i></li> <li>• <i>De uitstroom van medewerkers (pensioneringen) wordt per organisatie, dienst, team en functie in kaart gebracht.</i></li> <li>• <i>De aanwezige kennis wordt op een systematische wijze genoteerd, verzameld en bewaard ifv de continuïteit van de werking van dienst/organisatie.</i></li> </ul>
<b>d. Secundaire resultaten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Kennisdeling en kennismanagement worden in elk team geagendeerd als aandachtspunt.</i></li> <li>• <i>Kennisdeling en kennismanagement worden als noodzakelijk ervaren om de</i></li> </ul>

	<p><i>werking te verbeteren.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Goede praktijken rond kennisdeling wordt gedeeld binnen de organisatie.</i></li> <li>• <i>Er wordt een link gelegd tussen kennismanagement en digitale informatie- en communicatie-uitwisseling binnen de organisatie.</i></li> <li>• <i>Via deze aanpak kunnen de gepensioneerden worden voorbereid om op een systematische wijze hun loopbaan af te sluiten en hun opgebouwde expertise gestructureerd doorgeven. Betrokkenen krijgen hiervoor op deze manier ook een blijk van waardering voor hun loopbaan.</i></li> <li>• <i>Sturen naar een organisatiecultuur van 'leren van en met elkaar''. De organisatiecultuur bepaalt in hoge mate ho mensen met elkaar omgaan en hoe er wordt geleerd. Als leren en delen niet in het 'DNA' van de organisatie zit, is het managen naar een cultuur van 'leren en ontwikkelen' van groot belang.</i></li> </ul>
--	--

## 2.5 Voordelen van deze resultaten voor de stad / de stadsorganisatie:

<b>Financieel voordeel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Minder tijdsverlies omwille van de bundeling van relevante kennis en informatie van medewerkers die op pensioen gaan.</i></li> <li>•</li> </ul>
<b>Efficiëntievoordeel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Minder tijdsverlies omwille van de systematische bundeling van relevante kennis en informatie van medewerkers die op pensioen gaan.</i></li> <li>•</li> </ul>
<b>Strategisch voordeel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Het aanvaarden/accepteren van de 1/3 vervanging kan slechts op een gedragen wijze gerealiseerd worden, mits een degelijke voorbereiding om de aanwezige kennis en kunde van de medewerkers die op pensioen gaan in kaart te brengen.</i></li> </ul>
<b>... voordeel</b>	<i>(Beschrijving)</i>

## 2.6 Projectafbakening

<b>Wat zit er zeker wel in de scope van het project?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>De relevante kennis- en kunde van medewerkers die op pensioen gaan op een systematische wijze in kaart brengen en het team voorbereiden om deze relevante kennis &amp; kunde blijvend te bewaren/gebruiken voor de continuïteit van de werking/organisatie.</i></li><li>• <i>De bereidheid van alle betrokkenen om kennis &amp; kunde te delen.</i></li></ul>
<b>Wat is het project zeker niet?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Een manier om iemands loopbaan op een plezierige manier af te ronden.</i></li><li>•</li></ul>

## 2.7 Kritieke succesfactoren (welke voorwaarden moeten vervuld zijn wil het project slagen?)

<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Essentieel voor het delen van kennis is vertrouwen. Mensen zijn bereid om kennis te delen als ze weten aan wie ze hun kennis overdragen, ze weten waarom ze hun kennis overdragen, en weten wat de andere er mee wil doen.</i></li><li>• <i>Tijd vrijmaken om expliciet oog te hebben voor kennisdeling (o.a. tijdig starten met het in kaart brengen van de aanwezige kennis en het procesmatig aanpakken van de kennisdeling,...)</i></li><li>• <i>Een accuraat zicht op de op stapel staande pensioneringen, als vertrekpunt.</i></li><li>• <i>Duidelijke/motiverende communicatie vanuit de dienst personeel naar betrokkenen (maatwerk, inschatting maken van tijdsinvestering/aandachtspunten en opvolgen.</i></li></ul>
---

## 2.8 Projectrisico's (wat kan er mogelijk fout lopen?)

<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Diensthoofden en medewerkers die niet overtuigd zijn/geraken om aan kennismanagement en kennisretentie aandacht te besteden. Betrokkenen die een dergelijke aanpak als balast ervaren.</i></li><li>• <i>Een handleiding die onvoldoende praktisch is, zodat ze niet gebruikt wordt.</i></li></ul>
--

- 
- *(Beschrijving)*

## 2.9 Relatie met andere projecten en/of initiatieven

- *Link met communicatie*
- *Link met digitale informatie binnen de organisatie (intranet, V-schijf, digitale uitwisseling van informatie en documenten, digitale archivering...)*
- *Link met ICT (kennisbanken, e-nieuwbrieven, intranet,...)*

## 3 PROJECTORGANISATIE, BEHEER EN -VERANTWOORDELIJKHEDEN

### 3.1 Projectleiding

Themamanagers:	<i>Ingrid Knaepen &amp; Chris Jansen</i>
Lijnmanager:	<i>(naam/voornaam)</i>
Projectleider:	<i>Luc Meekers (personeelsdienst)</i>



### 3.2 Projectgroepleden (interne leden)

		Rol/functie binnen de projectgroep
Groepslid:	Luc Meekers	projectleider
Groepslid:	(naam/voornaam)	(rol)
Groepslid:	(naam/voornaam)	(rol)

### 3.3 Projectgroepleden (externe partners)

		Rol/functie binnen de projectgroep
Groepslid:	(naam/voornaam)	(rol)
Groepslid:	(naam/voornaam)	(rol)
Groepslid:	(naam/voornaam)	(rol)

### 3.4 Projectbeheer

<b>a. Projectperiode:</b>	Aanvang: (maand / jaar) Reguliere verankering: (maand / jaar)
<b>b. Gesubsidieerd project?</b>	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Neen
- Subsidiërende instanties	<input type="checkbox"/> Europa <input type="checkbox"/> Vlaanderen <input type="checkbox"/> Limburg <input type="checkbox"/> Andere

- <i>Subsidiërend fonds</i>	/
- <i>Interne fondsenwerver</i>	/
<b>c. Worden (bijkomende) projectsubsidies gezocht?</b>	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Neen
<b>d. Monitoring van het project (ontwikkeling van, (indicatoren, opvolging, rapportering, ...))</b>	
- <i>Contactpersoon monitoring</i>	(naam / voornaam)